

La fabrique collaborative

1. L'organisation globale - structuration et fonctionnement

30 mars 2010

Document collectif du groupe de travail «Fabrique collaborative d'idées»

«Rien dans l'univers ne saurait résister à l'ardeur convergente d'un nombre suffisamment grand d'intelligences groupées et organisées.»

(Pierre Teilhard de Chardin)

Intelligence collective : “ Capacité d'un groupe de personnes à collaborer pour formuler son propre avenir et y parvenir en contexte complexe”

(wiki de J-F Noubel)

Résumé : Ce texte présente une organisation permettant à un très grand nombre de personnes d'élaborer collaborativement des textes politiques. Il s'agit d'un réseau coopératif et décentralisé de groupes de travaux autonomes, s'inspirant de wikipédia et du «logiciel libre». Cette organisation reste simple, bien que son caractère novateur en politique puisse dérouter en première lecture.

Synthèse

Nous proposons une organisation et un mode de fonctionnement permettant à un **très grand nombre de personnes d'élaborer de façon collaborative et démocratique des textes politiques**. Il s'agit d'un **réseau coopératif et décentralisé de groupes de travail autonomes**, appelé «Fabrique Collaborative». Ces propositions s'inspirent de «wikipédia» et du «logiciel libre».

Le croisement de pensées multiples et la mise en mouvement des citoyens, rendus possibles par une organisation en réseau ouverte s'appuyant sur internet et les outils numériques, sont seuls à même de permettre la résolution de problèmes complexes auxquels les organisations humaines peuvent être confrontées. Ces propositions sont issues de près de 2 ans de travail d'un groupe autonome de citoyens actifs.

Structuration La structuration de la «Fabrique Collaborative» est la suivante :

- **en réseau coopératif de groupes de travail interconnectés** : il s'agit de favoriser l'émergence spontanée de nombreux groupes de travail, faciliter leur interconnexion en leur laissant une large marge d'autonomie ;
- **dynamique et évolutive** : des groupes de travail se forment de manière spontanée et a priori éphémère, pour résoudre une question précise. Ils sont ainsi amenés à évoluer dans le temps et se réorganiser ;
- **ouverte et transparente** : afin de permettre la collaboration du plus grand nombre, le travail et le fonctionnement du réseau doit être le plus ouvert et transparent possible.
- **couplée à une "Structure d'Action"** politique, la «Fabrique Collaborative» produit des textes utiles à l'action et à la pensée politique. L'ensemble de ces deux entités en synergie forment alors une organisation politique complète, cohérente dans sa démarche démocratique et pleinement efficace.



Fonctionnement Dans ce document nous en décrivons le fonctionnement :

- **l'élaboration des textes des groupes** (principes, développement interne aux groupes, consolidation par le réseau, publication et valorisation) ;
- **l'élaboration d'un corpus de pensée** (le projet et les programmes pour la structure d'action) ;
- **l'auto-régulation** largement décentralisée et ses avantages ;
- le **couplage avec la structure d'action** et l'autonomie du réseau.

Les annexes présentent des informations complémentaires, dont deux propositions d'**outils logiciels** dans lesquels cette «fabrique collaborative» pourrait s'incarner.

Et maintenant ? Ce document comprend à notre sens l'ensemble des informations suffisantes pour **dès à présent développer une «fabrique collaborative»** telle que nous la proposons. Il sera ultérieurement complété d'un "guide pratique à l'usage des groupes de travail", ainsi qu'un cahier des charges pour le développement des outils numériques complémentaires.

1. Introduction	5
1.1 Motivations	5
1.2 Définition et but	5
1.3 Intérêts	6
2. Structuration	7
2.1 Les groupes de travail	8
2.2 L'équipe de pilotage	9
2.3 Espaces publics	10
2.4 Développement du réseau des groupes	10
3. Fonctionnement	11
3.1 Élaboration des textes des groupes	11
3.2 Élaboration d'un corpus de pensée	12
3.3 Régulation	13
3.4 Couplage avec la structure d'action	14
4. Et maintenant ?	16
5. Annexes	17
5.1 Questions - réponses	17
5.2 Evolution	20
5.3 Outils logiciels	21
5.4 Développement du projet	22
5.5 Fondements théoriques	24
5.6 Le groupe «fabrique collaborative d'idées»	27

1. Introduction

1.1 Motivations

L'humanité est en train de vivre une rupture de civilisation majeure. Les défis climatique et énergétique, l'échec de nos systèmes économiques, l'impuissance avérée des États et institutions supranationales nous démontrent l'urgence de concevoir un nouveau modèle de développement de notre espèce et d'organisation de nos sociétés. **La résolution de ce défi passe par le dépassement des cadres de pensées existants. Elle nécessite des modes d'organisation et de travail novateurs.**

Nous proposons la mise réseau des intelligences et des sensibilités par la connexion d'un nombre a priori indéfini de petits groupes de travail autonomes. Ce mode d'organisation, décalqué du vivant, est à notre avis homogène avec le niveau de complexité qui régit de nombreux domaines-clefs¹. Le niveau d'éducation et d'information des citoyens, joint aux potentialités d'interconnexion offertes par internet, rend aujourd'hui possible la mise en place, le développement et le bon fonctionnement d'un tel réseau.

Nous proposons une organisation humaine, un mode de fonctionnement concertatif, ainsi qu'un outil informatique pour développer et faire fonctionner ce réseau. Un tel réseau pourra se développer à partir d'une structure d'action fonctionnelle² en venant se greffer sur l'existant sans s'y substituer. Nos propositions s'appuient sur de nombreuses expériences réussies de ce type, que nous avons adaptées à ce défi. L'organisation en petits groupes décentralisés optimise les coûts et réduit les risques de dévoiement.

1.2 Définition et but

La "fabrique collaborative" est un réseau coopératif de groupes de travail largement ouverts et autonomes. Le but de ce réseau est de produire un ensemble de documents nécessaires à l'action politique³ en impliquant un large ensemble de citoyens.

Les groupes produiront librement des documents présentant une ou plusieurs des composantes suivantes :

- une analyse ;
- une prise de position ;
- une mesure politique concrète et justifiée ;
- un projet d'action militante ;
- des outils d'organisation interne ou de fonctionnement.

¹ climat, gestions des ressources, économie, répartition des richesses...

² Parti politique, association, collectif, institution, entreprise...

³ Comprise au sens le plus large du terme

1.3 Intérêts

Le croisements de pensées multiples et la mise en mouvement des citoyens, rendus possibles par une organisation en réseau largement ouverte, sont seuls à même de permettre la résolution des problèmes complexes auxquels les organisations humaines peuvent être confrontées.

L'ouverture au plus grand nombre présente plusieurs avantages :

- **elle permet d'exploiter la richesse constituée par un large ensemble d'individus** aux compétences, à l'expérience, et à la sociologie variées. Cela garantit une diversité, une créativité, une qualité et une pertinence supérieures des propositions produites, par rapport à la production d'une structure classique fonctionnant sur le modèle des groupes d'"experts" ;
- **elle rend l'ensemble de ces citoyens acteurs d'une construction collective des propositions**, facilitant leur assimilation et leur appropriation, et répondant à l'insatisfaction croissante des populations vis-à-vis d'un fonctionnement traditionnel de démocratie représentative ;
- **elle rend l'ensemble de ces citoyens naturellement moteur de la diffusion des idées au sein de la société**, permettant l'élévation de la pensée politique des citoyens, et les préparant à accompagner la mise en oeuvre concrète des propositions qui suivront.

Cette large ouverture sera rendue possible par **une organisation souple et en réseau**.

Cette organisation rend possible :

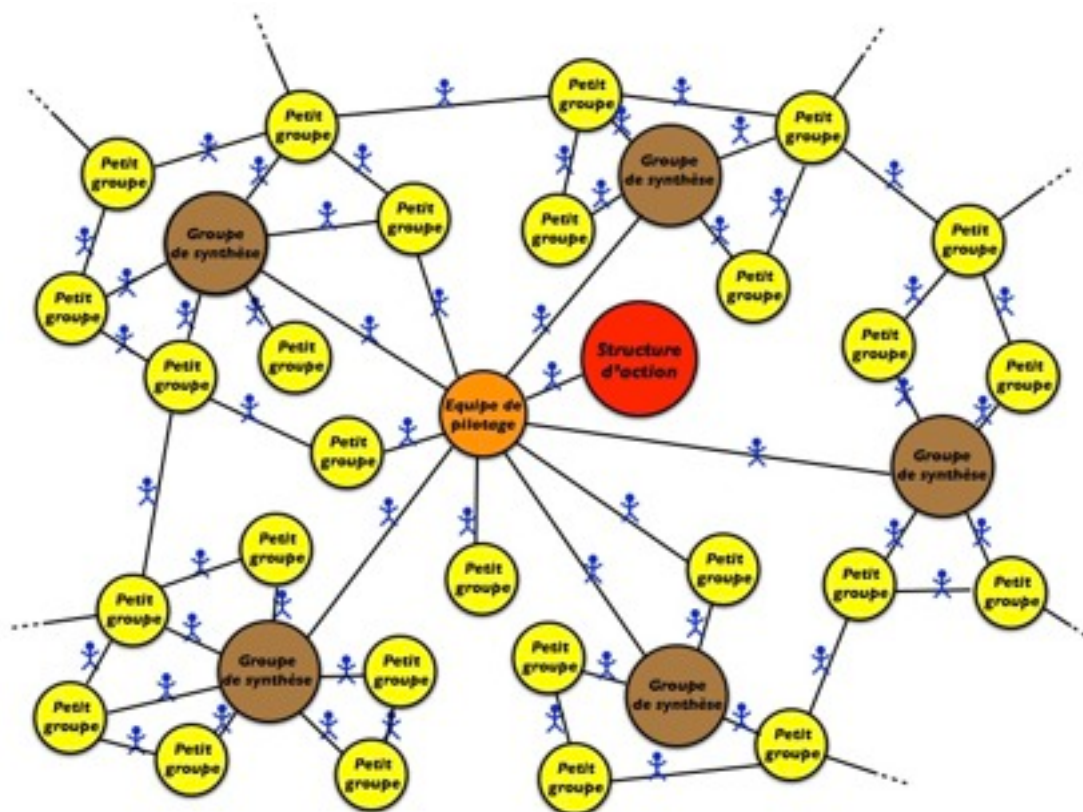
- une capacité à gérer les **questions transversales** à plusieurs "thèmes" ;
- une capacité à traiter d'un même sujet selon des **approches distinctes** ;
- une égalité en droit entre les membres et un éloignement des enjeux de pouvoir, qui favorise la proposition de **solutions innovantes** et non-conformistes ;
- une participation au travail totalement libre : sans engagement ni contrainte lourde (restriction par des considérations géographiques, financières, d'horaires de disponibilité...), et donc ouverte à une **diversité très large de modes de travail, d'intérêts et d'expériences** ;
- le développement de **l'esprit d'initiative et la responsabilisation des participants**, tandis qu'une organisation pyramidale développe plutôt des comportements d'assistance et d'immobilisme ;
- une réutilisation permanente de l'existant, assurant une **meilleure continuité du travail** et la capitalisation des efforts ;
- une **auto-régulation** assurée par les participants eux-mêmes, notamment pour un contrôle des comportements non coopératifs.

2. Structuration

L'organisation est composée des éléments suivants :

- la **structure d'action** (parti politique, association...)
- la «**fabrique collaborative**», nom donné à ce réseau coopératif de groupes de travail, qui est elle-même composée des éléments suivants :
 - les groupes de travail et de synthèse,
 - l'équipe de pilotage,

L'ensemble structure d'action plus fabrique collaborative sera dénommé «**l'organisation**» dans la suite du document.



2.1 Les groupes de travail

2.1.1 Définition

Les groupes de travail constituent les cellules de l'organisme "fabrique collaborative" . Ils permettent à chaque individu de travailler au sein d'une structure de taille raisonnable et qui lui convienne. **Chaque groupe élabore collaborativement un document étayé, en réponse à une question précise.**

Chacun peut librement créer un nouveau groupe, sur le thème de son choix, et définit son but. Tout adhérent peut s'inscrire aux groupes (selon les modalités de fonctionnement de chaque groupe) afin d'en devenir membre. Tous les membres d'un groupe peuvent participer à l'affinage du but et des règles de fonctionnement de ce groupe.

2.1.2 Caractéristiques

Ces groupes :

- sont **spontanés** : chacun doit pouvoir facilement et librement créer un groupe ;
- sont **largement ouverts** : chaque membre de la «fabrique» peut demander à rejoindre un groupe existant ;
- **s'organisent librement** : chaque groupe choisit son mode de fonctionnement et son ouverture (admission, anonymat...) ;
- peuvent être **redondants** : plusieurs groupes peuvent travailler sur un même sujet en simultané selon des approches différentes, selon le principe que nul n'est propriétaire d'un sujet ;
- **évoluent dans le temps** de manière autonome : un groupe peut se dissoudre, se séparer en deux, plusieurs groupes fusionner, etc., sur une décision du seul ressort de leurs membres, et non pas d'une autorité extérieure.

Des exemples d'évolution des groupes sont présentés dans la section «Evolution» en annexe.

Il est empiriquement observé⁴ que **tout groupe collaboratif comporte typiquement 10% d'actifs et 90% d'observateurs**. Un observateur est un actif potentiel pour le groupe, il peut être actif dans un autre groupe et ainsi permettre la diffusion des idées entre les groupes (cf section suivante).

Il également empiriquement constaté que **la taille optimale d'un groupe se situe entre 5 et 15 membres actifs** environ, en dessous ou au-delà il ne peut fonctionner efficacement, et sera amené à se réorganiser (fusion - séparation...).

Chaque groupe pourra être **délocalisé ou non**, et travailler sur une **thématique précise ou transversale**. Il y aura donc une multitude de groupes qu'il faudra interconnecter, afin d'assurer la cohérence et la cohésion des travaux.

⁴ Voir la «loi des puissances de 10», dans l'annexe «Fondements théoriques»

2.1.3 Connexions

Pour arriver à atteindre une inventivité et une efficacité maximales, il faut favoriser la diffusion et la fertilisation croisée des idées entre les groupes, et la création de lien humain direct entre les individus.

Pour favoriser le développement des connexions entre les groupes, il faut :

- permettre la **participation à de multiples groupes de travail**, en tant qu'actif ou observateur ;
- créer un **maximum d'occasions de rencontres** entre participants à des groupes différents. Cela peut se faire à l'occasion de rencontres physiques : grands forums ou dîners-débats, audition d'experts, etc., mais également à travers des outils électroniques de type «réseau social» (cf section «Espaces publics» page suivante) ;
- **veiller à l'existence de groupes transversaux**, qui naturellement connecteront les travaux de groupes à thématiques indépendantes.

2.1.4 Les groupes spéciaux

Les groupes de synthèse

Au cours de l'évolution de la «fabrique collaborative», des groupes de synthèse peuvent spontanément se créer, ou être mis en place à l'initiative de l' «équipe de pilotage» ou à la demande de la «structure d'action». Ils couvriront une thématique large, et se fixeront pour but de faire la synthèse des travaux de plusieurs groupes.

Les groupes de résolution

Ce sont des groupes de travail spéciaux qui pourront être montés à l'initiative de la structure d'action, afin de travailler sur la résolution de questions présentant une difficulté et une importance élevées.

Ces groupes pourront s'appuyer sur des techniques éprouvées de résolution de problèmes par des collectifs (brainstorming...), en faisant appel à une animation professionnelle extérieure (à l'occasion de séminaires de groupe). Ils seront composés de membres sélectionnés (après appel à compétences parmi les adhérents de la structure d'action ou l'ensemble des membres de la «fabrique collaborative») pour leur créativité, leur diversité, et leur absence d'implication dans la structure d'action.

2.2 L'équipe de pilotage

L'équipe de pilotage a pour mission de veiller au bon fonctionnement de la «fabrique collaborative».
Elle en est le système nerveux central.

Elle devra assurer les rôles suivants :

- **connexion des textes** des groupes de travail : mise en évidence des redondances, convergences et divergences entre différents groupes ;
- aide à la **réorganisation de groupes** : proposer des regroupements entre groupes trop petits, ou au contraire la séparation en deux de groupes devenus trop gros, etc. ;
- **animation du réseau** : peut susciter la création d'un groupe de travail pour développer des propositions sur un sujet précis correspondant à un besoin identifié ;
- **médiation** : en cas de conflit interne à un groupe ;

- **support** : soutien méthodologique et aide technique aux groupes ;
- **couplage avec la structure d'action** : par le biais de membres de l'équipe de pilotage qui seront également pleinement intégrés à la structure d'action. Il s'agira notamment de veiller à favoriser la motivation des participants en leur permettant de constater de manière évidente l'utilisation de leur travail par la structure d'action.

2.3 Espaces publics

L'organisation devra utiliser des espaces publics, largement ouverts sur l'extérieur (au-delà des groupes de travail), pour la discussion libre et l'échange d'idées. Ces espaces seront physiques ("grands forums", café débat...) ou électroniques (forum public, blogs,...).

Ce **dispositif de type «réseau social», séparé des groupes de travail**, a pour fonctions :

- **«pot de miel»** : cela permet d'agréger un cercle supplémentaire de citoyens, afin de favoriser l'extension du réseau ;
- **brainstorming permanent** : du babillage non contrôlé qu'il va permettre, des questions essentielles peuvent surgir, qui pourront alors être transmises aux groupes de travail pertinents ou bien susciter la création d'un nouveau groupe ;
- **«souple» pour les groupes** : permet aux membres des groupes de travail de disposer d'espaces d'échanges informels hors des groupes, favorisant ainsi dans les groupes la focalisation sur un travail efficace ;
- **renforcement des liens humains** entre les membres.

2.4 Développement du réseau des groupes

Dans une étape de lancement, un noyau dur de groupes-pilotes doit tout d'abord être constitué. Ces groupes devraient couvrir les différentes thématiques embrassées par l'organisation, être organisés autour de contributeurs expérimentés, et d'animateurs rompus aux méthodes de travail collaboratif. Une fois ce lancement réussi, la structure évolue librement (création spontanée de groupes...).

L'objectif suivant est d'arriver à un état de fonctionnement autonome de la «fabrique collaborative» (environ 3 ans).

Les processus d'élaboration du corpus de pensée (projet et programmes, cf chapitre suivant), et en particulier les étapes de remontée d'informations, seront autant d'occasions d'inciter les groupes à se créer, à fonctionner, et à se connecter entre eux.

3. Fonctionnement

3.1 Élaboration des textes des groupes

3.1.1 Principes

Le groupe s'incarne dans un but à atteindre, qui doit être clairement défini (énoncé en termes simples, bien délimité, non ambigu). La finalité du groupe est d'**aboutir à un ou plusieurs textes répondant à ce but.**

Chaque groupe peut travailler sur un unique document et choisir de se dissoudre une fois celui-ci terminé, ou bien produire plusieurs documents successivement ou en parallèle.

Afin d'assurer une homogénéité d'ensemble, une formulation concise et de faciliter la lecture, les textes produits par les groupes contiendront **différents niveaux d'accès** avec contraintes de taille, par exemple : résumé de 5 lignes, synthèse d'1 page, document principal de 10000 mots max, annexes illimitées. Une fois les contraintes de taille bien choisies, soit un texte dépassant la taille maximale peut soit être réduit en concentrant la formulation et éliminant les détails annexes, soit il nécessite en réalité d'être séparés en plusieurs textes distincts.⁵

Le travail des groupes s'inscrit dans un processus de long terme : ces travaux se déroulent sur une longue durée, au-delà d'éventuelles contraintes de temps (échéances électorales pour un parti politique par exemple), les textes peuvent donc évoluer.

3.1.2 Développement interne

Les groupes sont autonomes dans leur fonctionnement, et développent en interne leur texte comme ils l'entendent. Toutefois, il est conseillé de suivre les recommandations du «guide pratique à l'usage des groupes»⁶ afin d'assurer une efficacité optimale du travail. Les grandes lignes sont les suivantes.

Les groupes développent leur texte en interne selon un processus itératif. Les membres améliorent progressivement le texte, une discussion est lancée lorsque nécessaire puis après accord collectif le texte est modifié. Ces étapes se renouvellent jusqu'à la convergence vers une version jugée publiable par le groupe.

Chaque étape devra se voir accorder une durée suffisante, afin de permettre le débat, l'appropriation des idées par le plus grand nombre des participants, et la maturation des esprits.

En cas de conflit persistant lors d'une discussion, il peut être fait appel à un médiateur de l'équipe de pilotage. À tout moment, notamment en cas de désaccord sur les buts du groupe ou sur les propositions faites, un nouveau groupe peut être créé à l'initiative de l'un des membres. Ce nouveau groupe développera alors son propre texte, s'il le souhaite en partant d'une version précédente du groupe dont il est issu.

⁵ Le présent document a été élaboré en suivant ces recommandations

⁶ En cours d'élaboration

3.1.3 Consolidation par le réseau

Ces étapes d'interactions sont particulièrement difficiles, mais cruciales pour la cohérence d'ensemble des textes.

Régulièrement, le groupe fait remonter des versions intermédiaires de son texte à l'équipe de pilotage. Elle peut alors proposer aux groupes des modifications de forme (concentrer leur document, le rendre homogène avec d'autres textes...). L'équipe de pilotage n'intervient pas directement sur le fond du texte, mais elle peut inviter le groupe à engager le dialogue avec d'autres groupes afin de rapprocher des propositions (même contradictoires) qui sont liées.

Ainsi, la consolidation des textes des groupes se fait également de manière itérative, à l'occasion de ces échanges avec les autres groupes. C'est à ces occasions également que l'équipe de pilotage peut proposer des réorganisations de groupes (regroupements, séparation...), qui seront acceptées ou non par les groupes concernés.

3.1.4 Publication et valorisation

Lorsqu'il juge son travail abouti, le groupe publie une version finalisée de son texte. Celui-ci est alors placé dans la liste des textes publiés, et chacun des membres de l'organisation peut lui apporter leur soutien.

Afin d'opérer une mise en valeur des meilleurs textes, **chaque membre de la «fabrique» dispose d'un nombre fini de jetons de soutien»** qu'il peut accorder, de façon réversible, aux textes publiés des groupes de son choix. Les textes ayant le plus grand nombre de soutiens seront ainsi valorisés, et la structure d'action tiendra compte de ce critère.

3.2 Élaboration d'un corpus de pensée

3.2.1 Le projet

Le projet prend la forme d'un court texte (1-2 pages, résumable en quelques lignes, puis quelques mots), qui **exprime les buts de la «structure d'action» sur le long terme, et le chemin qu'elle compte emprunter pour les atteindre (sa stratégie et sa méthode).** Tout lecteur doit pouvoir se projeter facilement et concrètement dans l'avenir ainsi tracé.

Les buts⁷ doivent être :

- **clairs** : énoncés en termes simples, précis (non ambigus), à travers des phrases courtes ;
- **concrets** : ils sont formulés sous forme de choix d'avenir auxquels on doit pouvoir y répondre par "oui" ou "non" ;
- **orientés sur le long terme** : ils ne sont pas des propositions concrètes, mais tracent de grandes orientations ;

⁷ "Il faut réduire la dette" est un exemple de finalité mal définie, "développement durable passe par la réduction de la dette" est correct (on peut y répondre par "oui" ou "non" suivant si l'on partage ou pas ce choix, la réduction de la dette est motivée dans le contexte d'un choix de développement durable, et donc hiérarchisé, car venant après à celui-ci).

- **motivées** : ils sont justifiées ;
- **hiérarchisées** : ils doivent apparaître selon un ordre de priorité établi.

Le projet permet de fixer un cap clair à la «structure d'action», et fourni la référence nécessaire pour aboutir à une production cohérence de propositions. C'est une référence autour de laquelle tous les membres de la structure d'action doivent pouvoir se retrouver et s'identifier, il convient donc qu'il soit développé puis régulièrement mis à jour en impliquant l'ensemble de ces membres.

Le développement d'un unique texte par un grand nombre de personnes présentant des difficultés opératoires évidentes. Il est proposé en annexe, dans la section «Développement du projet», une méthode particulière pour le développement et la mise à jour du projet.

3.2.2 Les programmes

Les «programmes» déclinent des propositions précises, qui s'appuient sur les buts définis par le projet, et en constitue la «mise en acte».

La structure d'action viendra librement puiser dans le matériau accumulé par les groupes de travail afin de constituer ses programmes. Elle aura toutefois à coeur de valoriser le travail des groupes et en essayant de tenir compte des «soutiens». Des groupes de synthèse, qui pourront être mis en place à la demande de la structure d'action, seront plus particulièrement chargés de réaliser ce travail de rédaction.

Seuls les membres autorisés par la structure d'action auront un accès à tout ou partie de l'élaboration des programmes, à travers :

- l'expression d'un choix entre propositions concurrentes ;
- éventuellement : un accès en écriture aux wikis des groupes de synthèse ;
- la possibilité de proposer et choisir des amendements pour les textes ;
- la validation des textes finalisés.

3.3 Régulation

3.3.1 Une autorégulation largement décentralisée

Une autorégulation très largement décentralisée sera assurée de plusieurs manières :

- **à l'intérieur de chaque groupe** : chaque membre détenant à la fois le droit et le devoir d'assurer ce travail de régulation ;
- **par modification spontanée du groupe** : départ de membres qui vont créer leur propre groupe, ou bien par bannissement d'un contributeur (dans les cas extrêmes) ;
- **par le biais d'une médiation extérieure** : assurée par un membre de l'équipe de pilotage, si souhaitée par les membres du groupe.

Ces propriétés d'auto-régulation sont illustrées dans la section "Evolution" en annexe.

Les nouveaux membres du réseau, lors de leur première inscription à un groupe, devront être invités à signer une "charte" listant quelques règles fondamentales qu'ils seront invités à respecter. La régulation pourra alors essentiellement se faire par le biais de rappel aux règles.

Enfin, la «fabrique collaborative» pourra en outre se doter d'un «conseil d'arbitrage» (indépendant de l'équipe de pilotage), uniquement pour statuer des cas les plus extrêmes (actes de vandalisme répétés dans plusieurs groupes par exemple), et dans les situations où l'auto-régulation locale et la médiation auront échoué. Ce conseil décidera de sanctions qui pourront aller jusqu'au bannissement d'un contributeur de l'ensemble de la «fabrique».

3.3.2 Avantages

Cette régulation locale aura les avantages suivants :

- **un coût faible** : la structure centrale, n'ayant qu'un rôle très faible et ponctuel de régulation, pourra rester légère ;
- **elle favorise la responsabilisation et l'implication des participants** : les individus participent d'autant plus facilement à la production d'une ressource commune qu'ils disposent aussi d'un pouvoir de régulation sur les autres membres de la communauté ;
- **elle renforce les liens entre les membres de la «fabrique»** : la régulation, lorsqu'elle s'exerce à très bas niveau, de façon légère et publique, renforce les liens de confiance et les valeurs de la communauté, davantage qu'elle n'exclue les malfaisants.

Ces propositions s'inspirent en partie des méthodes de résolution de conflit en vigueur sur Wikipédia. L'organisation en groupes autonomes permet en outre d'assurer une forme de régulation supplémentaire naturelle, dont quelques-uns des bienfaits sont illustrés en annexe (section "Évolution").

3.4 Couplage avec la structure d'action

3.4.1 Définition

Le réseau se développe a priori autour d'une structure d'action particulière (parti politique, association, collectif, institution, entreprise...), en général classiquement organisé de façon pyramidale, et auquel il sera faiblement couplé.

La «fabrique collaborative» a alors pour vocation de produire des textes nécessaires à l'action politique, la structure avec laquelle elle est couplée se chargeant de conduire cette action. Ainsi, la structure d'action peut directement bénéficier de la qualité et de l'inventivité des textes produits par la «fabrique», tandis qu'en retour elle stimule l'activité de la «fabrique» en l'inscrivant dans une finalité concrète.

On distinguera les membres de la structure d'action (également membres de la «fabrique collaborative») qui auront adhéré à celle-ci, des seuls membres de la «fabrique collaborative», cette dernière étant largement ouverte à travers ses groupes de travail autonomes. Cela correspond à la distinction «adhérents» - «sympathisants» propres aux partis politiques.

3.4.2 Autonomie

Afin de pouvoir fonctionner efficacement, et rassembler le plus grand nombre, **la «fabrique collaborative» doit disposer d'une large marge d'autonomie** dans la conception et la valorisation de ses textes de propositions. Cet éloignement de toute sphère de pouvoir est nécessaire pour permettre au réseau de développer des réflexions innovantes et non conformistes.

La structure d'action pourra alors librement puiser dans le matériau qui sera accumulé de manière autonome par la «fabrique collaborative», et inversement l'inviter à produire des textes répondant à une question donnée. Enfin, elles pourra également s'appuyer sur une telle organisation en réseau pour produire et consolider un «grand texte» (le projet politique de la «structure d'action», ses statuts, etc.) en impliquant un très grand nombre de contributeurs.

3.4.3 Évolution

Au cours de son développement, la «fabrique collaborative» pourra naturellement créer des connexions avec d'autres structures d'action par le biais de certains de ses groupes de travail. Ainsi, la «fabrique» pourra assurer un couplage indirect entre plusieurs structures d'action différentes (voire concurrentes), contribuant à la diffusion et au croisement d'idées entre elles.

4. Et maintenant ?

Ce document comprend à notre sens l'ensemble des informations suffisantes pour **dès à présent développer une «fabrique collaborative»** telle que nous la proposons. Vous trouverez également en annexe la section «Outils logiciels» présente deux outils électroniques à travers lesquels cette «fabrique» pourra s'incarner.

Il est désormais du ressort des responsables de «structures d'action» (partis politiques, grosses associations, etc.) qui auront pris connaissance de ce document de décider de lancer le développement de leur «fabrique collaborative». Nous restons pleinement à leur disposition pour répondre aux questions ou objections qui subsisteraient, et si nécessaire voir avec eux comment adapter ce que nous proposons à leur situation.

Dans le cas où la décision de créer une «fabrique collaborative» serait prise, nous élaborerons alors les documents complémentaires, qui seront utiles dans un second temps du développement de la «fabrique» : un «guide pratique à l'usage des groupes de travail», ainsi qu'un cahier des charges pour le développement des outils électroniques complémentaires.

5. Annexes

5.1 Questions - réponses

1- Quelle différence entre ce que vous proposez et un réseau social ?

Cela n'a absolument rien à voir. Les finalités, les outils électroniques utilisés, et l'état d'esprit sont totalement différents.

Les «réseaux sociaux» ne permettent pas de donner naissance à un corpus structuré et argumenté de propositions politiques élaborées collaborativement. Ils s'appuient sur des outils d'expression individuelle qui facilitent la communication et la création de lien humain (forums, blogs et microblogging...). Utilisés par un parti politique, ils permettent une forme de «militantisme électronique», et peuvent servir à coordonner une action militante décidée verticalement, une communication politique étendue au-delà du cercle des sympathisants et démultipliée électroniquement, ainsi qu'à favoriser un «babillage permanent».

Ce que nous proposons est une plate-forme de travail organisée en réseau destinée à produire une réflexion collaborative de masse et à écrire des documents. Elle s'appuie sur des outils dédiés, nécessaires à une rédaction collaborative de documents, en particulier les wikis. Ces deux entités (plate-forme de travail et réseau social) sont toutefois complémentaires, comme évoqué p10 («Espaces publics»).

2- Avez-vous déjà mis en pratique vos propositions ?

Ces propositions ne sont qu'une transposition à une problématique politique des modes de fonctionnement de Wikipédia et du «logiciel libre», deux succès spectaculaire d'organisation en réseau à très grande échelle.

3- Faut-il attendre d'avoir des milliers de participants pour passer à l'organisation que vous proposez ?

Non, pas du tout. La logique est inverse : **c'est le passage à une organisation en réseau qui permettra *in fine* d'atteindre des échelles de participation qu'une organisation classiquement pyramidale ne permettra jamais.** Cette organisation en réseau peut être initiée en partant de quelques groupes préconstitués, donc cela peut correspondre à une entité comportant initialement quelques centaines de membres. Le réseau se développera ensuite autour de ce noyau de groupes pilotes, et la taille de la «fabrique collaborative» va croître progressivement dans le temps.

4- Ce que vous proposez n'est-il pas trop compliqué ?

C'est nouveau, donc probablement déroutant en première lecture. Toutefois, les seuls éléments que l'utilisateur doit connaître sont :

- qu'il rejoint un **réseau coopératif et décentralisé de groupes de travail autonomes** ;
- que chaque groupe est formalisé par une **liste mail** et un **wiki** ;
- qu'il est **libre de rejoindre** les groupes de son choix ;
- qu'il est **libre de créer** un nouveau groupe en «un seul clic».

Les utilisateurs ne seront soumis à aucune hiérarchie verticale. Ils ne seront pas plongés dans un système pyramidal complexe composé de conseils, comités, responsables, directoires, pouvoirs et contre-pouvoirs. Leurs contributions ne devront pas être envoyées dans de mystérieuses «boîtes noires» sans que leurs auteurs ne sachent ce qu'elles deviendront, mais elles seront soumises sur la «place publique» au jugement de tous.

Ainsi, **l'organisation que nous proposons, bien que moins familière, est en définitive bien plus simple que celle de n'importe quelle entreprise, collectivité, parti politique, etc.**

5- Une organisation non hiérarchisée et non centralisée ne va-t-elle pas mener au chaos ?

Wikipédia ou le "logiciel libre" ne sont en rien chaotiques. Certaines entreprises comme «lippi» se sont également partiellement réorganisées de façon horizontale pour être plus efficaces. Nous sommes tellement entourés de structures pyramidales et tellement soumis à des organisations hiérarchisées au quotidien qu'il nous est très difficile de sortir de ce schéma de pensée, et d'envisager qu'un autre mode d'organisation et de fonctionnement peut être, dans certaines circonstances et pour certains buts, plus efficace.

L'efficacité supérieure et la stabilité de ces organisations tiennent à deux propriétés essentielles :

- la **souplesse et l'ouverture large**, dont les bienfaits sont détaillés à la section «Intérêts» p6 ;
- les **modes de régulation propres aux organisations en réseau**, et notamment l'autorégulation, évoqués dans la section «Fonctionnement», et illustrés dans l'annexe suivante («Evolution»).

Nous avons intégré ces deux propriétés dans nos propositions.

6- Ce que vous proposez va-t-il sonner le glas des partis politiques classiques ?

Au contraire, cela permettra de les revitaliser. Ce que nous proposons, c'est une extension des partis politiques classiques vers la société civile, à travers cette organisation en réseau qui vient se greffer autour de la structure classique sans s'y substituer. Ce réseau permettra d'augmenter sensiblement le nombre de citoyens connectés à la structure politique et susceptibles de contribuer activement à ses activités.

Dans ce que nous proposons, en réalité les deux formes d'organisation (pyramidale et en réseau) coexistent :

- à travers l'organisation double «structure d'action» et «fabrique collaborative» ;
- à travers les groupes dont certains pourront développer des liens hiérarchiques en interne, alors que ce sont des liens horizontaux qui structureront les rapports entre groupes.

7- Tous les groupes doivent-ils être largement ouverts ?

L'ouverture large et le partage des ressources sont des aspects essentiels, car d'une part ils facilitent l'enrichissement mutuel des travaux des différents groupes, et d'autre part ils rendent possible la création spontanée de nouveaux groupes.

Toutefois, **c'est un continuum entre ouverture totale et fermeture qui peut être proposé pour les groupes**, et en particulier une «structure d'action» peut choisir de fermer délibérément le fonctionnement de certains groupes qui seront responsables de l'élaboration de ses programmes. Cet aspect est illustré plus en détail dans l'annexe suivante («Evolution»).

8- Comment cette organisation peut-elle arriver à faire travailler un grand nombre de personnes ensemble ?

La souplesse de l'ensemble et la liberté laissée à chaque participant sont essentielles. Chacun peut intégrer des groupes dont le fonctionnement et les sujets lui conviennent, et s'il n'en trouve pas en créer un. Dans une organisation classique, le participant insatisfait n'a pour solution que de protester, ou partir. Cette fonctionnalité capitale introduit en outre une forme d'autorégulation très puissante, illustrée dans l'annexe suivante.

9- Cette ouverture large ne risque-t-elle pas de faire s'effondrer la structure sous des attaques malveillantes (chaos bis) ?

L'organisation en réseau est naturellement très résistante aux attaques «malveillantes» :

- un ou plusieurs utilisateurs malveillants ne peuvent s'attaquer qu'à quelques groupes, ils devraient intégrer puis attaquer simultanément l'ensemble des groupes du réseau pour faire s'effondrer la structure ;
- les dommages ne peuvent être que mineurs : chaque version de chaque texte des wikis est automatiquement sauvegardée dans une base de données, il est très facile de revenir instantanément à une version non dégradée du document ;
- les utilisateurs malveillants sont vite contrôlés par une suppression de leurs accès en écriture (wikis, mails) en cas d'attaque manifeste, et les utilisateurs ayant mauvaise «réputation» se voient progressivement fermer l'accès de tous les groupes ;
- en cas d'attaques répétées d'un groupe, celui-ci peut choisir de contrôler son accès.

10- Ce foisonnement de groupes ne va-t-il pas conduire à une explosion incontrôlable de la quantité de textes produits (chaos ter) ?

Il est recommandé aux groupes de travailler si possible en toute transparence : les groupes travaillant sur des sujets connexes peuvent donc suivre mutuellement leurs travaux respectifs en cours. L'équipe de pilotage favorise en outre le rapprochement de textes convergents, la fusion éventuelle de travaux de différents groupes, et donc la réduction des redondances. Enfin, si plusieurs groupes travaillent autour de thématiques proches et entrent en concurrence, ils recevront mécaniquement chacun moins de «jetons de soutiens» à leurs propositions, et perdront en visibilité. Cela les pousse donc à se rapprocher et fusionner leurs travaux.

11- Comment ce que vous proposez permet-il de faire émerger de meilleures propositions qu'avec une structure classique ?

Tout d'abord, la participation effective d'un bien plus grand nombre de personnes, rendue possible par l'organisation en réseau, conduit naturellement à une plus grande richesse de textes. Ensuite, l'ouverture large et le partage des ressources permettent des coordinations à grande échelle, et des regroupements spontanés sur des thématiques qui ne seraient ni perçues ni envisagées dans le cadre d'une action collective organisée verticalement et planifiée. Enfin, le double filtrage par l'assentiment du groupe en interne, puis par le système «jetons de soutiens» une fois le texte publié par le groupe, fait émerger de la masse les meilleurs textes.

5.2 Evolution

5.2.1 Auto-régulation

Quelques situations concrètes pour illustrer l'auto-régulation de la «fabrique collaborative» à travers la capacité d'évolutions naturelles des groupes :

- un nouveau membre arrive dans un groupe, et pointe un défaut majeur du texte en développement. Soit son observation est intégrée (quitte à reprendre largement le travail), soit ce membre a alors toute liberté de créer un nouveau groupe en repartant du document actuel ;
- un groupe de travail est dominé par un "petit chef", dirigeant, cherchant à imposer ses vues personnelles, ou manquant de qualités humaines. Dans une structure classique, il faut une intervention extérieure (d'une instance supérieure) pour régler le problème (s'il est réglé). Dans le dispositif que nous proposons, ce groupe se vide tout seul et naturellement de ses membres, qui peuvent librement créer un nouveau groupe sur le même sujet (dont le «petit chef» peut être exclu), en repartant du travail existant ;
- un groupe est créé par une ou plusieurs personnes «incompétentes» sur le sujet. Peu de monde rejoint le groupe et la plupart de ceux qui le rejoignent le quittent vite pour un autre. Ce groupe acquiert peu de visibilité («jetons de soutiens» publics) sur ses travaux. En définitive, c'est comme s'il n'existait pas ;
- l'animateur d'un groupe «part dans la nature». Dans une structure classique, il faut une intervention extérieure pour le remplacer, pendant ce temps l'activité du groupe est paralysée. Dans un groupe collaboratif au fonctionnement ouvert : comme l'ensemble des rôles est partagé, et que tous les membres ont accès aux ressources (mails, wiki), un autre membre peut prendre spontanément l'initiative d'animer le travail ;
- un ou plusieurs groupes se sclérosent et se referment sur eux-mêmes, deviennent rétifs aux nouvelles idées, voire refusent d'accepter de nouveaux membres. À noter que cette évolution est très fréquente sinon inéluctable, et l'une des raisons du déclin des structures «classiques». Dans le dispositif que nous proposons, de nouveaux groupes peuvent être spontanément créés à l'initiative de qui le souhaite, afin de travailler de manière plus ouverte, et/ou sur des axes de pensée plus novateurs ;
- un groupe travaille de manière trop intense pour certains de ses membres (trop de réunions, et/ou trop de mails, et/ou trop de pages wiki réalisées trop vite), ou bien fonctionne essentiellement en réunions physiques, auxquels certains membres ne peuvent ce rendre, ou bien uniquement par voie électronique alors que certains membres ne peuvent s'exprimer et travailler que lors de rencontres physiques ? Il est possible de rejoindre (ou créer) un autre groupe travaillant sur le même sujet, et qui adopte un mode de fonctionnement convenant mieux. Les deux groupes surveillent leurs travaux respectifs pour les rapprocher au mieux, directement comme par le biais des échanges avec l'équipe de pilotage.

5.2.2 Ouverture

Le niveau d'ouverture (dans le fonctionnement) peut également varier d'un groupe à l'autre, et dans le temps pour un même groupe, pour s'adapter à différentes situations :

- groupe ouvert : chaque personne intéressée s'inscrit librement (sans validation) à la liste mail et au wiki du groupe. Tous les membres ont les mêmes droits, notamment écriture dans le wiki. Ce mode de fonctionnement peut fonctionner pour un sujet peu clivant, et à faible enjeu ;

- groupe fermé : contrôle de l'inscription à la liste mail. Lecture du wiki et des archives mails ouverte ou non. Contrôle de l'accès en écriture au wiki. Cette version extrême de fonctionnement est à éviter le plus possible, car elle réduit considérablement la participation. Elle peut être indispensable pour certains groupes très liés à la structure d'action et travaillant sur des thèmes particulièrement sensibles ;
- exemple d'une fédération de groupes semi-ouvert : contrôle de l'inscription. Lecture du wiki accessible à l'ensemble des inscrits. Participation aux pages de discussion libre pour l'ensemble des inscrits. Contrôle de l'accès en écriture par groupes. Possibilité de protéger en lecture des espaces particuliers du wiki dédiés à des groupes particuliers ;
- le fonctionnement de chaque groupe peut en outre évoluer : ouverture maximum (écriture wiki à tous) lors du brainstorming initial. Au long de la progression du texte, si besoin fermeture progressive des accès, pour préserver la détérioration d'un texte avancé ;

Ainsi, c'est un continuum entre ouverture totale et fermeture qui peut être proposé par les groupes, et en particulier une «structure d'action» peut choisir de fermer délibérément le fonctionnement de certains groupes qui seront responsables de l'élaboration de ses programmes.

5.3 Outils logiciels

L'infrastructure technique qui permettrait au dispositif que nous proposons de prendre corps doit incorporer les fonctionnalités essentielles suivantes :

- rédaction collaborative sur **un wiki** ;
- **listes mails** archivées et autogérées ;
- **création spontanée** de groupes de travail, sous forme décentralisée ;
- **espace wiki propre** à chacun des groupes de travail, sans interférence avec les autres.

Ces outils informatiques doivent être simples, posséder une interface ergonomique, facile d'accès (même si la partie administrative peut demeurer complexe). Ils doivent, dans un premier temps, faire partie d'une seule entité commune afin de ne pas donner l'impression de dispersion et montrer une forte intégration.

À ce stade de notre investigation, nous avons identifié les deux solutions suivantes, qui pourraient répondre à ce cahier des charges et présenter l'ensemble de ces fonctionnalités essentielles :

- le **logiciel TikiWiki**,⁸ avec ses fonctions existantes de wiki, de messagerie interne, de réseau social, d'authentification, de groupes autogérés et d'espaces de travail ;
- le **logiciel Mediawiki**⁹ qui est utilisé pour Wikipédia. Étendu avec des plug-ins bien choisis, et associé à un gestionnaire de listes mails, il pourrait également convenir.

⁸ <http://info.tikiwiki.org/tiki-index.php>

⁹ <http://www.mediawiki.org/wiki/MediaWiki/fr>

Dans un second temps, les outils électroniques complémentaires suivants pourront être ajoutés au besoin :

- un **annuaire évolué** des groupes de travail, présentant des possibilités de recherche multicritères, géolocalisation, «d’alarme» (notifications automatiques personnalisables par chacun), la fonction de jetons de soutien ;
- un **outil de vote** et de classification de propositions (par ex, système de «vote Condorcet»¹⁰) ;
- un outil de **gestion des amendements**.

5.4 Développement du projet

5.4.1 Principe

L'élaboration du projet doit impliquer l'ensemble des membres de la structure d'action. Elle se fait à travers un processus itératif, par aller-retour entre les participants et un groupe de synthèse «projet», et coordonné par l'équipe de pilotage.

Chaque étape devra se voir accorder une durée définie à l'avance et suffisante, afin de permettre le débat, l'appropriation des idées par le plus grand nombre des participants, et la maturation des esprits.

Les contributions rédigées ne seront pas des contributions individuelles, mais des contributions collectives élaborées au sein de groupes de travail déjà existants ou créés pour l'occasion. Les étapes de classement, soutien, et vote, impliqueront en revanche les individus.

Les groupes agissent ainsi comme filtre intermédiaire, évitant à l'équipe de synthèse globale d'être submergée par le flux de données. En outre, les contributions soumises par chaque groupe sont le fruit d'un travail collectif, garantissant ainsi une qualité supérieure. Enfin, ce processus constitue une occasion pour les individus de se regrouper pour travailler ensemble, ce qui favorisera le développement du réseau et la consolidation des liens.

5.4.2 Le processus itératif

Initiation

Le processus est tout d'abord constitué d'une première étape de remontée d'information, qui visera à collecter les aspirations de la base. Les participants sont invités au sein des groupes à formuler de grandes finalités à travers une courte phrase, accompagnées chacune d'une courte explicitation et justification (75 mots maxi). La contribution collective est communiquée au groupe de synthèse.

A l'issue de cette étape, le groupe de synthèse propose une liste de «buts» accompagnés de leurs explications/justification.

Développement

Les participants sont alors invités :

- individuellement : à classer les propositions de la liste par ordre de préférence. Un système de vote permettra à tout instant de visualiser le classement faisant consensus ;

¹⁰ http://fr.wikipedia.org/wiki/Méthode_Condorcet

- à travers les groupes :
 - à poser des questions sur les buts proposés ou leur texte d'accompagnement ;
 - à proposer d'autres buts, ou des reformulations de finalités présentes dans la liste, accompagnées de leur explicitation/justification.

A la fin du temps imparti, le classement intermédiaire sera arrêté, et de nouvelles propositions seront ajoutées en fin de liste.

Plusieurs cycles de ce type seront répétés, jusqu'à ce qu'il soit jugé qu'une convergence suffisante est atteinte.

A l'issue de cette étape, le groupe de synthèse proposera une première version de texte rédigé de projet, basé sur le dernier classement. Ce texte contiendra une version en quelques lignes (10-15) et une version rédigée (1-2 pages), à laquelle sera adjoint un texte d'explicitation et de justification (1-2 pages).

Amendements

Les participants sont alors invités, à travers une contribution collective de groupe, à formuler et proposer des amendements au texte.

Le processus d'amendement se développera sur plusieurs cycles comportant les étapes suivantes :

- groupes : publication par les groupes de questions ou remarques sur un point du texte, et de propositions d'amendements rédigés et accompagnés d'une justification ;
- individus : soutien des participants aux questions et remarques postées, classement des amendements proposés («vote Condorcet») ;

Proposition d'un texte mis à jour par le groupe de synthèse.

Validation

Au terme du temps imparti pour les amendements, le processus se conclura par une validation des textes par le biais d'un vote formel impliquant l'ensemble des membres de la structure d'action.

5.4.3 Évolution du projet

En fonction de l'évolution du corpus de pensée de l'organisation, le projet ainsi élaboré devra être régulièrement mis à jour, selon le même processus.

La même méthodologie pourra être appliquée à l'élaboration collective d'autres «grands textes» de la structure d'action (ses statuts...).

5.5 Fondements théoriques

Le fonctionnement d'une structure collaborative repose sur un processus interactif et itératif de coconstruction des diagnostics, des idées et des propositions. Ce concept est ancien, mais il est devenu pleinement efficient grâce au développement récent des technologies d'information et de communication. Toutefois, l'expérience accumulée a pu montrer que ce type de dispositif présente des difficultés opératoires importantes et est susceptible d'engendrer des effets pervers.

Sept grandes lois empiriques ont été dégagées, auxquelles tout système collaboratif se retrouve soumis. Si l'on veut mettre en place une architecture participative pour élaborer un projet politique, il est particulièrement important d'éviter ces écueils, et de tenir compte de ces sept lois comme des données incontournables. La non-prise en compte de ces réalités aboutit toujours à l'échec du processus de construction collaboratif, en le condamnant à devenir inefficace ou illégitime.

De ces sept lois découlent sept principes de fonctionnement à implémenter nécessaires au bon fonctionnement de la «fabrique collaborative» :

Lois	Principes
<p>La loi des finalités multiples : une multitude de lieux de travaux, de discussions, et de points de vue ne donne pas spontanément naissance à un corps de propositions cohérent. Au contraire, des finalités contradictoires vont émerger et pourront se retrouver à l'intérieur d'un même texte de proposition.</p>	<p>Les buts bien définis : afin d'assurer une cohérence d'ensemble de leurs programmes, chaque structure d'action doit se doter d'un projet clair et partagé par tous leurs adhérents, qui exprime où elle veut aller sur le long terme (ses finalités), et le chemin qu'elle compte emprunter (sa stratégie et sa méthode). Chaque groupe de la fabrique collaborative aura de son côté toute liberté pour développer un texte compatible ou non avec le projet d'une structure d'action, toutefois il devra à son niveau aussi se définir à travers un but de production précis et clair à atteindre.</p>
<p>La loi des inégalités cachées : Le présupposé d'égalité en droit des participants (qui veut peut participer) ne permet pas, à lui seul, de s'assurer de la participation effective du plus grand nombre. Les inégalités de distribution du capital social et culturel, ainsi que du temps disponible, vont conduire à l'exclusion rapide des individus les moins bien dotés.</p>	<p>Simplicité et sobriété : afin de rendre effectivement possible la participation du plus grand nombre, il est nécessaire de privilégier une simplicité d'accès aux espaces de travail et aux outils électroniques, ainsi qu'une simplicité du langage utilisé et une sobriété des contributions.</p>

Lois	Principes
<p>La loi de l'explosion informationnelle : une structure collaborative mobilise un grand nombre de citoyens, atomise les lieux de travaux en les multipliant. Le risque est alors grand de générer un foisonnement de productions, contenant de multiples redondances, et qu'il s'avère bien difficile d'exploiter. Incapable de traiter cette masse d'information, c'est l'instance qui a initié le processus qui finit par imposer ses vues initiales rendant le processus inutile.</p>	<p>Les synthèses : le problème provient du fait que de multiples travaux collaboratifs produisent des discussions brutes qui contiennent de multiples redondances. Cette masse de "données brutes" contient donc bien moins d'information que ce qu'on pourrait laisser penser. On y trouve en revanche des tâtonnements et donc, inévitablement, des contradictions. Il est donc nécessaire d'effectuer un travail de synthèse qui vise à éliminer les redondances, mettre en lumière les points de consensus, les idées originales et les contradictions. Faute de quoi, les travaux ne progressent pas, et les idées se perdent dans le flux des discussions avant d'avoir pu être développées.</p>
<p>La loi des erreurs inévitables : La certification des informations factuelles utilisées dans le processus est un problème délicat. En effet, le risque est grand de voir des propositions se développer à partir d'informations incomplètes, voire incorrectes, et se diffuser au sein des structures du réseau.</p>	<p>Le contrôle qualité : afin de contrecarrer la "loi des erreurs inévitables", le contrôle de la qualité de l'information et l'assurance de son objectivité constituent des points critiques dans une démarche de construction collaborative. Il est en effet indispensable que la réflexion se base sur des informations factuelles de qualité et qui soient disponibles pour tous les participants. La mise en oeuvre d'un "fond documentaire" regroupant documents, données, liens vers des sources externes en plus des travaux déjà produits est donc une condition nécessaire. Au delà du fond documentaire, il est au moins aussi important que les participants aux travaux collaboratifs citent systématiquement les sources qu'ils utilisent. Avec le temps doit ainsi se construire un fond documentaire assorti d'une évaluation de la qualité des sources.</p>

Lois	Principes
<p>La loi de la maturation et de l'appropriation des idées : tout travail de synthèse, d'analyse et d'élaboration d'un argumentaire aussi rigoureux soit-il n'atteint pas sa pleine maturité tant qu'il n'est pas passé au travers d'un processus long d'appropriation et d'amélioration par la communauté des individus concernés.</p>	<p>Le processus itératif : il est essentiel pour faire avancer le débat. C'est au cours d'itérations successives que les participants au débat s'approprient la problématique, les idées des autres participants et que leur propre réflexion (et donc la réflexion collective) évolue. Le processus doit être assez rapide pour donner du rythme aux travaux mais pas trop pour permettre aux gens de rentrer dans la discussion. Le nombre d'itération doit aussi être adapté à la complexité du problème traité sachant qu'un processus trop long finit par entraîner une démotivation.</p>
<p>La loi des puissances de 10 : il s'agit d'une conséquence directe de la tendance d'un processus collaboratif à atomiser les lieux de travail. Le corolaire est qu'aucun système "plat", c'est à dire ne présentant qu'un ou deux niveaux d'implication, ne peut regrouper plus de quelques dizaines à de l'ordre d'une centaine de personnes (typiquement la taille d'une grosse association).</p>	<p>La multiplicité des formes d'implication : toute architecture collaborative visant à faire participer un très grand nombre de personnes doit nécessairement proposer une variété de «lieux», modes de travail, sujets, tâches, et de degré d'implication, afin de permettre à chacun d'adapter son périmètre de participation à ses attentes et ses possibilités. En pratique, seul un fonctionnement en réseau permet de mettre en place une architecture de ce type.</p>
<p>La loi de Panurge : il s'agit d'une tendance naturelle des masses à suivre un avis dominant, selon un effet de "caisse de résonance". Cela se produit généralement du fait de l'éloquence ou la forte légitimité de celui qui l'a émis, ou bien lorsqu'il s'agit d'une pensée communément admise. Le risque est alors que les travaux convergent sans que le groupe n'ait suffisamment exploré le champ des possibles, et se cristallisent rapidement sur une proposition qui n'est pas forcément la plus pertinente en réponse au problème à traiter ou à la question soulevée.</p>	<p>Le "bruit constructif" : il s'agit ici de chercher à éviter que la réflexion converge vers des positions consensuelles mais sans avoir forcément exploré les problèmes sur tous les angles. Pour cela, il faudra favoriser le questionnement des participants, de faire ressortir les limites des analyses communément admises et de faire changer les perspectives.</p>

Il est à noter que les deux premières lois ne sont pas spécifiques à un fonctionnement collaboratif en réseau, mais les difficultés qu'elles soulèvent se retrouvent également dans une organisation pyramidale traditionnelle. Les écueils pointés par les cinq lois originales suivantes sont démultipliés par l'utilisation massive des nouvelles technologies et le réseau, et la non-maîtrise de leurs conséquences contribueront par rétroaction à amplifier les effets pervers pointés par les deux premières lois.

5.6 Le groupe «fabrique collaborative d'idées»

5.6.1 Qui sommes-nous ?

Nous sommes un **groupe autonome de citoyens actifs, constitué en Juin 2008**, qui s'est donné pour objectifs :

- **de proposer des méthodes, une organisation, et des outils**, pour permettre de construire des textes politiques en impliquant un très grand nombre de personnes dans leur élaboration,
- **d'assister les groupes et entités de production d'idées** cherchant à améliorer leur organisation et leur fonctionnement.

5.6.2 Nos sources et notre démarche

Plusieurs d'entre nous ont eu l'occasion de participer directement à la conception et au fonctionnement d'organisations collaboratives, à savoir :

- quatre expériences dans le monde de la recherche et de l'enseignement supérieur académiques : le rapport «hotdocs» - 1995, l'écosystème «jeunes chercheurs.org», les Etats Généraux de la recherche - 2004, l'ANDÈS ;
- plusieurs expériences au sein de groupes et organisations développant des «logiciels libres» ;
- la fondation mediawiki et le fonctionnement de wikipédia ;
- plusieurs expériences politiques autour du MoDem (Demosweb, forum démocrate, open humanity...) et antérieures.

Un important travail bibliographique a également été conduit, afin de tirer profit d'autres expériences.

L'analyse des réalisations, de l'impact, et des limitations de ces différentes expériences, nous a permis de tirer des règles générales d'organisation et de fonctionnement d'une structure de réflexion collaborative et politique de masse, puis d'en faire la synthèse.